

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

«Государственный университет управления»

Институт отраслевого менеджмента

Кафедра управления организацией в машиностроении

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к выполнению выпускной квалификационной работы

для магистров по направлению подготовки «Менеджмент» - 38.04.02

по магистерской программе
«Управление доходностью в бизнесе»

Москва – 2020

1. Цель и задачи выпускной квалификационной работы

Выпускная квалификационная работа по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» представляет собой самостоятельную и логически завершенную квалификационную работу, связанную с решением задач того вида (видов) деятельности, к которой готовится магистр (организационно-управленческой, аналитической, научно-исследовательской, педагогической). Поскольку реализуемая программа магистерской подготовки «Управление доходностью бизнеса» является программой академической магистратуры, то основным видом является научно-исследовательская деятельность. Базой для написания магистерской диссертации служат выполненные в период обучения научно-исследовательские работы и результаты прохождения практик.

Цель написания выпускной квалификационной работы (далее ВКР) - показать способность и профессиональную подготовленность магистранта к проведению исследований и получению научно-практических результатов в соответствии с направлением программы, что служит основанием для присвоения ему квалификации «магистр» по направлению подготовки.

Для достижения цели написания ВКР магистрант должен решить следующие задачи:

- аргументировать с позиций теории и практики выбор направления (направлений) магистерского исследования в соответствии с программой магистерской подготовки;
- выявить проблемные ситуации по определенному направлению исследований и сформулировать решаемые задачи;
- выбрать и обосновать научно-методический подход к решению задач и инструментальные средства его реализации;
- исследовать и обобщить отечественную и зарубежную теорию и практику решения сформулированных задач и на основе критического анализа выявить тенденции и закономерности процессов, происходящих в предметной области;

- предложить наиболее целесообразные и перспективные пути решения поставленных задач, разработать конкретные методические положения и практические рекомендации по их реализации; подтвердить инновационность разработок;
- оценить возможные риски и угрозы безопасности при использовании предлагаемых решений и предложить мероприятия по противодействию им;
- обосновать эффективность полученных результатов.

2. Требования к выпускной квалификационной работы

ВКР должна удовлетворять следующим основным требованиям:

1. Тема исследования должна быть актуальной, представлять научный и практический интерес и соответствовать выбранной программе обучения.
2. ВКР должна содержать элементы научной новизны, в качестве которых могут быть новые: объект исследования, постановка решаемых проблем или задач, метод(ы) решения; применение известного решения или метода в новой интерпретации; новые следствия использования известной теории или полученных результатов эксперимента; новые элементы методик, методов и алгоритмов с учетом современных тенденций и условий их реализации; разработка оригинальных моделей процессов и явлений, комплекса показателей и др.
3. Результаты исследования должны иметь практическую значимость для реального сектора российской экономики. Они могут носить универсальный характер, то есть иметь широкую область применения: в организациях разных форм собственности, размеров, отраслевой принадлежности и др., либо быть ориентированными на конкретное применение, например, малая организация из сферы услуг.

В управлении организациями можно выделить следующие основные области применения результатов научно-исследовательской деятельности: процесс управления, общие функции управления (планирование, организация, координация, мотивация, контроль) или специфические функции управления

(МТО, НИОКР, производство, маркетинг, сбыт и др.), уровень управления (верхний, средний, нижний), вид управления (стратегическое, тактическое, оперативное), ресурсное обеспечение управления (методическое, информационное, организационное, кадровое и др.), элементы управления (организационная структура, организационная культура, стиль управления и др.).

Кроме использования полученных результатов в теории и практике управления организациями, результаты исследований могут применяться в образовательном процессе в качестве теоретических и методических материалов для лекций, кейсов, тестовых заданий, деловых игр, тренингов, задач для проведения практических занятий и др., а также для подготовки научных докладов и статей.

При выполнении выпускной квалификационной работы магистрант должен показать свою способность и умение, опираясь на полученные знания, умения и сформированные компетенции, самостоятельно решать на современном уровне задачи своей профессиональной деятельности, профессионально излагать специальную информацию и аргументировано защищать свою точку зрения на дискуссионные проблемы менеджмента.

ВКР выполняет квалификационную функцию, то есть готовится с целью публичной защиты. Целью защиты ВКР является установление уровня подготовки выпускника Университета к выполнению профессиональных задач и соответствия его подготовки требованиям федерального государственного образовательного стандарта высшего образования. Результаты ВКР, выносимые на защиту, должны быть опубликованы или доложены на конференциях (международных, российских и др.).

В процессе написания и защиты ВКР формируются все компетенции (общекультурного, общепрофессионального и профессионального характера), определяемые требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» и компетенции, формулирующие специфику подготовки по программе «Управление доходностью бизнеса».

• **Профессиональные компетенции:**

ПК-12 Способность разрабатывать и реализовывать управленческие решения по обеспечению устойчивого роста доходности организации.

3. Типовая структура ВКР и и содержание отдельных разделов

Структура ВКР и ее содержание представлена Положением о выпускной квалификационной работе обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам магистратуры в федеральном государственном образовательном учреждении высшего образования «Государственный университет управления», утвержденным приказом ГУУ от 30 мая 2018 года №255-І.

Общая структура ВКР состоит из:

- титульный лист;
- содержание (оглавление);
- термины и определения (по необходимости);
- перечень сокращений и обозначений (по необходимости);
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Введение содержит четкое и краткое обоснование выбора темы и актуальности исследования; формулировку цели и задач исследования; определение предмета и объекта исследования; описание используемых методов исследования. Существование проблем в области исследуемых процессов или явлений и необходимость их решения указывают на *актуальность* исследования. Аргументация актуальности не должна быть многословной (0,5-1,0) страницы. Актуальность и необходимость решения проблемы определяют *цель и задачи* исследования. *Цель исследования* формулируется в соответствии с темой диссертационной работы. *Задачи*

исследования — это вопросы, которые предстоит решить для достижения поставленной цели (формулировка задач должна совпадать с содержанием диссертационного исследования). В зависимости от объема и сложности задач решению каждой задачи в диссертации отводится отдельная глава или параграф. Заголовки этих разделов отражают формулировку задач диссертации, поэтому задачи должны формулироваться четко и точно (со словами: уточнить, исследовать, установить, выявить, обосновать, определить, разработать и т. п.). Постановка цели исследования предполагает определение *объекта и предмета* исследования. *Объект* — это носитель проблемы: материальный объект, процесс или явление, порождающие проблемную ситуацию. В объекте выделяется та его сторона, которая служит *предметом* исследования. Объект, предмет, цели и задачи магистерской диссертации определяют выбор соответствующих *методов исследования*. Выделяют общие и специальные методы. *Общие* методы научного исследования (наблюдение, сравнение, абстрагирование, анализ и синтез, индукция и дедукция и др.) в отличие от специальных используются на всем протяжении исследовательского процесса. *К специальным методам* научного исследования можно отнести различные виды анализа: системный, стратегический, структурный, экономико-статистический, функционально-стоимостный, параметрический, корреляционно-регрессионный; методы экспертных оценок, организационного и экономико-математического моделирования, сетевого планирования, социологических исследований, аналогий, графические, статистические и экономико-математические методы и др.

Во введении выделяют и другие элементы научного исследования. К ним относятся, в частности, на каком материале выполнено конкретное исследование, дается характеристика основных источников информации (официальных, научных, научно-методических, библиографических), а также указываются методологические основы проведенного исследования.

Объем введения, как правило, составляет не более 6 страниц печатного текста.

Основная часть включает 3 раздела, в которых дается критический анализ отечественной и зарубежной теории и практики в исследуемой предметной области, на основе которого разрабатываются и обосновываются авторские решения выявленных проблем и даются рекомендации по их практической реализации. Содержание основной части определяется целями и задачами исследования и делится на главы (как правило две-три) и параграфы (не более трех параграфов в каждой главе). Материал каждой главы должен быть расположен в четкой логической последовательности. Каждая глава должна заканчиваться краткими выводами. Целесообразность использования разработок обосновывается расчетами эффективности, выполняемых на практических примерах. Возможно выделение рисков и угроз безопасности, а также мероприятий по их устранению.

В первой главе определяется сущность и генезис (происхождение, становление и развитие) исследуемого вопроса; рассматриваются основные категории изучаемого процесса, раскрывается их социально-экономическое содержание, возможные тенденции или сценарии развития; анализируется существующий понятийный аппарат в исследуемой области со ссылками на соответствующие источники и, при необходимости, предлагается авторская трактовка определенных понятий; излагается аналитический обзор и оценка теорий, концепций, взглядов, научных подходов к решению рассматриваемой проблемы; отмечаются достоинства, недостатки и слабые стороны современных подходов к ее решению в российской и зарубежной практике; выявляются недостаточно исследованные аспекты проблемы.

При определении степени разработанности проблемы необходимо осветить и критически осмыслить труды отечественных и зарубежных ученых, внесших значительный вклад в исследование проблемы, тех или иных ее сторон. Основным признаком недостаточной изученности проблемы, как правило, является момент дискуссионности, полемичности обсуждения ее различных сторон. В результате таких исследований выпускник должен сформулировать свою авторскую позицию, выработать самостоятельную точку

зрения на проблему. При исследовании степени проработанности темы в литературных источниках следует иметь в виду, что материалы, содержащиеся в учебных изданиях, *должны восприниматься как уже известные положения*, и, если при этом студентом не высказываются оригинальные суждения, эти материалы не подлежат описанию; обосновывается выбор методологии и методов исследования по рассматриваемой проблеме.

Глава 2 включает вопросы практического использования теоретических и методических положений для решения поставленных по теме ВКР задач. На базе критического анализа обосновывается возможность применения в рассматриваемой предметной области исследованных в первом разделе разработок, подходов, методов, либо необходимость их модификации с учетом особенностей объекта исследования. В случае если ни один из подходов и методов не удовлетворяет требованиям решаемых задач, магистрант разрабатывает новый подход и инструментарий. Данный раздел может включать концептуальную, принципиальную схему решения проблемы, методы и модели для решения отдельных задач, пошаговые методики и др.

В *главе 3* применительно к объекту исследования с учетом его специфики для решения поставленных задач даются подробные рекомендации по применению новых, разработанных магистрантом инструментальных средств, или по адаптации имеющегося инструментария, разрабатывается организационное, информационное, финансовое и другие виды обеспечения. Завершается раздел расчетом эффективности: социальной, экономической, технологической, экологической и т.д. Так же может проводится анализ возможных рисков с определением вероятности их появления, характера и силы влияния, ожидаемых последствий и предлагаться мероприятия по их управлению.

Типичными ошибками при формировании основной части являются: неправильное смысловое разделение главы на параграфы (общее и частное, но объединенное одним смысловым содержанием); нечеткие формулировки параграфов и глав, не соблюдение краткости; параграфы менее 5 страниц.

В зависимости от выбранной темы работы можно предложить несколько подходов к построению основной части диссертации, которые не изменяют вышеперечисленные требования, но дают альтернативные варианты их исполнения.

1. **Системно-проблемный подход.** В соответствии с данным подходом ВКР строится по схеме «сущность проблемы, ее постановка – предлагаемые способы решения проблемы – подтверждение целесообразности применения, практическое значение результатов решения проблемы». Системность такой композиции состоит в разделении проблемы на составные части, решениях ее отдельных частей и в сведении результатов их решения в общее решение всей проблемы. При таком подходе к структурированию магистерской диссертации *первая глава* содержит критический анализ состояния исследуемой проблемы, включающий развернутую постановку проблемы; сравнительный анализ существующих точек зрения на проблему и пути ее решения на основании изучения специальной литературы; теоретическое и методическое обоснование предлагаемого автором диссертации направления исследования проблемной области.

Во *второй главе* описываются предлагаемые способы решения проблемы на теоретико-методологическом и методическом уровнях. В этом разделе осуществляется декомпозиция проблемы (строится «дерево проблем»), предлагаются подходы и разрабатываются методики их решения, осуществляется синтез теоретических, методических и прикладных разработок автора по выделенным подпроблемам в общее решение проблемы.

Третья глава посвящается практическому использованию предложенного способа решения проблемы. В нем находят отражение все этапы выполняемой работы по реализации разработок магистранта, в том числе их экономическое обоснование, даются конкретные рекомендации по их применению.

2. **Теоретико - прикладной подход** предполагает следующую логическую схему построения диссертации «теоретические основы исследуемой темы – прикладные аспекты изучаемой проблемы – практические рекомендации».

Такой подход может использоваться при написании диссертаций, направленных на повышение качества и эффективности управленческой деятельности на основе развития сложившихся теоретических представлений об исследуемой области или творческого приложения теоретико-методических положений.

В первой главе исследуется современное состояние теоретических разработок по выбранной теме, как в отечественной, так и зарубежной литературе, обосновывается выбор методологии проведения диссертационного исследования.

Во *второй главе* дается постановка прикладных задач, и выбираются соответствующие из числа известных методики и методы их решения или разрабатываются оригинальные.

Третья глава содержит рекомендации по использованию предлагаемых автором разработок в практической деятельности и оценку их экономической эффективности.

3. Проектный подход применим к ВКР, которые выполняются в виде проектов. Такие работы отличаются четкой практической направленностью: решаемые в них научные проблемы целиком подчинены задаче научного обоснования разрабатываемых управленческих решений. ВКР строится по известной схеме «цели – пути – средства». *Первая глава* содержит научное обоснование целей проекта (дерево целей) и альтернативных вариантов их достижения, *вторая глава* посвящена поиску путей и способов осуществления проекта, а в *третьей главе* рассматриваются вопросы обеспечения рационального использования ресурсов и достижения высокой эффективности проекта.

4. Теоретико-методический подход реализует последовательность «теория – методология – методика – технология». В основе такой работы лежит последовательное движение («спуск») от общих теоретических концепций к конкретным методикам и технологиям решения практических задач, которые лежат в основе исследования и представляют решаемую в ней проблему. Такое

построение ВКР имеет методическую направленность, так как, в основном, ориентировано на создание и освоение методов и технологий разных видов деятельности.

Первая глава направлена на описание базисных теорий и методологий применительно к области исследования, а *вторая и третья главы* направлены на описание конкретного вклада в решение научной проблемы.

Для более развернутого и углубленного структурирования содержания ВКР следует опираться на следующие вспомогательные вопросы:

– Что уже известно по предмету данного параграфа из других исследований, из предыдущей части вашей работы, что следует из основного замысла работы?

– Какова ваша собственная позиция по предмету, вытекающая из вашей концепции работы?

– Каковы доводы в пользу предлагаемой позиции, избранного варианта, отстаиваемых утверждений?

– Какими фактами, сложившимися научными положениями можно обосновать вашу точку зрения, предлагаемые подходы?

– Каковы возможные возражения, сомнения по поводу приводимых вами положений, как и чем они опровергаются, парируются ?

– Какой вклад вносит содержание данного раздела в решение общей научной проблемы, рассматриваемой в работе?

– Какие детали предмета данного параграфа надо осветить более подробно ввиду их значительного влияния на результаты работы и следующие их работы выводы?

– В какой мере положения, излагаемые в данном параграфе, влияют на последующие разделы работы, задают продолжение линии исследования?

– Что еще обязательно должно быть в параграфе для обеспечения полноты работы?

В заключении необходимо сформулировать выводы по решению поставленных задач и достижению цели ВКР, охарактеризовать степень

научной новизны и практической значимости работы, сформулировать рекомендации по использованию полученных результатов и проведению дальнейших исследований. При формулировании выводов в заключении следует учесть, что они отражают результативность и значимость самой работы. Выводы должны быть краткими, четкими и конкретными. Рекомендации должны быть сформулированы предметно и адресно.

Ориентировочный объем заключения составляет 2 – 3 страницы.

Список использованной литературы включает источники по исследуемой проблематике и может содержать законодательные и нормативные акты, специальную литературу, диссертационные исследования и авторефераты диссертаций, статьи в периодических изданиях, Интернет – ресурсы. Количество источников должно быть не менее 35-40 наименований. На все источники, указанные в списке литературы, должны быть ссылки в тексте ВКР.

Приложения оформляются при необходимости использования в основной части работы значительного объема данных – статистических и иных таблиц, схем, диаграмм, ситуаций, доказательств и т.д., которые при включении их в текст работы неоправданно увеличивают объем и усложняют структуру работы. Объем приложений не ограничивается.

При написании ВКР следует соблюдать **научный язык изложения**, заключающийся в формально-логическом способе изложения материала и смысловая законченности, целостности и связности. Его особенностями являются:

- специальные функционально-синтаксические средства связи, указывающие на последовательность развития мысли (вначале, прежде всего, затем, во-первых, во-вторых, значит, и так и др.);
- противоречивые отношения (однако, между тем, в то же время, тем не менее);
- причинно-следственные отношения (следовательно, поэтому, благодаря этому, сообразно с этим, вследствие этого, кроме того, к тому же);

- переход от одной мысли к другой (прежде чем перейти к..., обратимся к ..., рассмотрим, остановимся на..., рассмотрим..., перейдет к ..., необходимо остановиться на..., необходимо рассмотреть);
- итог, вывод (итак, таким образом, значит, в заключение отметим, все сказанное позволяет сделать вывод, подведя итог, следует сказать...);
- связки: прилагательные и причастия (данные, этот, такой, названные, указанные и т.д.).

Не допускается использование в тексте местоимения «я» (заменяется на «как установлено автором работы», «по нашему мнению», «это личный вклад автора», «в результате проведенных исследований» и т.д.) и стремления к вычурной, абстрактно-научной, понятной только узким специалистам речи.

Оформляется ВКР в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научным работам международным стандартом: Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления ГОСТ 7.32-2017 СИБИБД. (Применяется с 01.07.2018. Заменяет ГОСТ 7.32-2001).

Оформление списка использованной литературы регламентируется тем же ГОСТом. Правильность оформления библиографических ссылок можно проверить на сайте <https://www.snoskainfo.ru/>.

